Tribune GRANDE CONSO

à retrouver sur www.olivier-dauvers.a3w.fr

VOUS ÊTES 7274 CADRES DE LA GRANDE CONSO À RECEVOIR "TGC"

N° 64 MARS 2009

TGC - Editions DAUVERS

21, rue de la Poterie - 35200 RENNES

02 99 50 18 90 odauvers@wanadoo.fr

LES CHANTIERS DU COMMERCE

LE BLOC-NOTES DU 5 MARS

Réinventer (d'urgence) la promo

	LA PROMO AUJOURD'HUI	LA PROMO DEMAIN
Mission	Coopération commerciale	Trafic & image-prix
↓	*Embrouillamini d'offres incompréhensibles, non conçues pour le client*	*Véritables offres et compréhensibles*
↓		Seule une vraie offre a le potentiel pour créer du trafic et améliorer l'image-prix / Seule une offre comprise créera du trafic et améliorera l'image-prix

Le constat est cruel pour la promotion. Bon an mal an, les ventes «sous promo» génèrent en moyenne 17 à 18% du chiffre d'affaires. Pourtant, sur les dernières années, la pression promo a littéralement explosé. Telle que mesurée par A3 Distrib (c'est-à-dire en intégrant à la fois le nombre d'opérations, le nombre d'UB promotionnées et le nombre de magasins concernés), la pression promo a doublé sur les six dernières années. En clair : l'évolution des ventes sous promo est sans commune mesure avec «l'activisme» des marques et des enseignes. Ou, pour les mal-comprenants : **l'efficacité de la promo décroit année après année**.

A dire vrai, faut-il s'en étonner ? Evidemment pas... Ces dix dernières années, la promotion a changé de mission. Oubliée sa vocation première de création de trafic. La promotion ne s'est plus inscrite que dans le registre de la coopération commerciale. Trop souvent, hélas, la promo n'est ni objectivement attractive ni compréhensible. Le résultat ? Un embrouillamini d'offres, non réellement conçues pour le client. La preuve ? Lorsque, par extraordinaire, une promo se fait plus simple et réellement attractive, c'est un triomphe. Chez Carrefour (et parmi ses concurrents), qui a oublié l'OP «50%» du printemps 2007 ? Evidemment, l'opération a été un gouffre pour Carrefour qui a financé sur sa cassette une bonne part des avantages consentis. C'est d'ailleurs précisément pour son coût qu'elle n'a pas été reconduite en 2008. Mais les articles en promotion ont-ils autre vocation que de générer trafic et image-prix, évidemment au détriment de leur rentabilité propre ? Non. C'est l'îlôt de pertes dans un océan de profits... Rien de moins qu'un basique du commerce.

De la limite des mécaniques promo...

Dix années de pratiques viciées ont vidé la promotion de son sens et, il faut se l'avouer, de son intérêt même. Un seul exemple : lorsqu'une enseigne double le prix de son rôti de bœuf pour ensuite joyeusement annoncer «1 acheté, 1 offert». Je renvois ceux qui doutent à la lecture de *Tranches de vie commerciale*, édition 2009, p 62.

Les mécaniques promo ont par ailleurs complètement contaminé les prospectus. Tous produits confondus, une référence sur deux présentées en tracts est accompagnée d'un «avantage» supplémentaire : bon d'achat, lot virtuel, gratuité, etc. En alimentaire, selon les calculs d'A3 Distrib, c'est pire : 62 % en produits frais LS, 80 % en épicerie, près de 90 % en DPH. En soit, la mécanique promo est potentiellement utile et légitime, aucun doute. A une exception près : lorsqu'elle complique la compréhension de l'offre. Ainsi, quel intérêt Leclerc pouvait-il tirer d'accompagner ses





offres textile à la marque Tissaïa de bons d'achat, alors qu'une baisse directe du prix aurait rendu l'offre plus percutante encore ? Aucun ! Sauf à considérer que les clients n'achètent plus «un prix» mais un «avantage». Les défenseurs de ces artifices promotionnels s'abritent logiquement derrière cette idée. Oubliant un peu vite la formidable montée en puissance du hard-discount (dont une partie des fondements repose sur la simplicité de la proposition commerciale, et ce, à tous les niveaux). Ou négligeant que le jour venu, les clients préfèreront toujours une baisse de prix directe à une remise alambiquée. Car c'est ni plus ni moins que le sens de l'histoire (commerciale). Là aussi, un basique...

Réinventer la promo est désormais une urgence. Pour la rendre plus efficace mais également pour intégrer le nouveau cadre réglementaire qui offre enfin la possibilité de promotions directes et percutantes. Sept pistes : 1) éliminer du programme d'action commerciale les promotions qui n'en sont pas ; 2) mettre en exergue les véritables affaires ; 3) concevoir vraiment ses offres pour les clients ; 4) penser simple et faire simple ; 5) réduire le nombre de produits porteurs d'une mécanique promo ; 6) limiter les mécaniques promo à une par OP ou par produit ; 7) Le tout servi par une meilleure exécution en magasin.

A l'évidence, l'une des conséquences sera la diminution du nombre d'UB promotionnées (moins de promo, mais une meilleure qualité de promo). A l'évidence, c'est une révolution de la pensée commune qui s'impose. A l'évidence aussi, le chemin est parsemé d'embûches. Mais impossible d'imaginer que la promo ne redevienne pas ce qu'elle n'aurait jamais dû cesser d'être : un vecteur de trafic et d'image-prix.

Olivier DAUVERS

1 Eliminer les promos qui n'en sont pas



Le cas hélas trop classique d'une promo qui n'en est pas. Chez Géant Casino, la semaine dernière : les 4 crèmes dessert Casino à 1,05 €.

Pourquoi ce n'est pas une promo ?

1) Parce que le prix national «courant» des crèmes dessert MDD par 4 est de 0,98 à 1,05 €. Autant dire qu'à 1,05, Géant est dans une espèce de normalité de fond de rayon. Bien loin de ce que doit être la promo.

2) Parce que la marque nationale leader (Danette), lorsqu'elle est en promo, passe allègrement sous ce tarif (jusqu'à 0,75 € avec les avantages divers). Autant dire qu'à 1,05 € ses 4 pots MDD, Géant Casino banalise l'image de la promo.

2 Mettre en exergue les véritables affaires



Hyper sollicité, le consommateur ne peut analyser rationnellement toutes les offres promotionnelles. C'est à l'enseigne de hiérarchiser et de mettre en exergue les véritables affaires. Celles qui sont susceptibles de créer du trafic et/ou d'améliorer l'image-prix.

A quoi reconnait-on une «véritable» affaire ?

Faut-il être surdiplômé pour le comprendre... Une véritable affaire est une offre commerciale ponctuelle qui crée un vrai écart avec l'offre habituelle. Ce qui suppose : une comparaison (donc autant que possible des produits habituellement présentés) et un écart de prix notable. C'est le cas de ce saumon entier de Norvège chez Auchan il y a un mois, habituellement proposé entre 7 et 9 € le kilo, qui se retrouve quelques jours durant à moitié prix. C'est tout bon pour l'image-prix !





Réinventer (d'urgence) la promo

3 Concevoir ses offres pour ses clients



Les lots virtuels sont partout… même là où on ne les attend pas.
Exemple ici dans un prospectus récent de Carrefour. Un ordinateur acheté, le second est à moitié prix. Bonne ou mauvaise affaire ? Vérification faite, c'est une bonne affaire. A 399 € la pièce, Carrefour n'est que 20 € plus cher que les sites web les plus agressifs. Avec le second à moitié prix, l'affaire est entendue. Mais l'essentiel est ailleurs : qui a déjà acheté deux ordinateurs – fussent-ils «mini» – d'un coup ? Evidemment personne (ou presque), même chez Carrefour.

Que retenir ?

Que la promo n'a pas été conçue pour les clients. Auquel cas, un «prix canon» sur un seul netbook (admettons : 299 €) aurait été largement préférable. Reste que Carrefour a laissé traîner quelques indices : le remboursement différé indique qu'il s'agit très probablement d'une OP fournisseur et non enseigne. En clair : Carrefour n'a pas conçu l'offre et a pu la laisser passer au nom de la rentabilité que lui garantissait la marque. C'est hélas faire fausse route sur le chemin de la promo. **L'enseigne doit concevoir elle-même ses offres et le faire uniquement en fonction de ses clients.**

4 Penser simple et faire simple

Client n'est pas un «métier». Ce n'est plus une «distraction» (les années 1970 sont loin…) mais bien une «corvée» pour une majorité de chalands. Autant dire que le temps consacré à la compréhension des offres est – légitimement – proche de zéro. En clair : le bénéfice de la promo doit être instantané ou… il n'est pas.

Ce qu'il faut absolument éviter…

Dans la conception des offres, les enseignes doivent à tout prix éviter qu'un brin de réflexion soit nécessaire à la compréhension. Dans le cas présent, il était nécessaire de se poser quelques minutes au calme pour décrypter la promotion ! Pas bon… En d'autres termes, les enseignes doivent exclure toute proposition commerciale dont le bénéfice est abstrait. **N'en déplaise au concepteur de cette offre** (et à Leclerc qui avait montré la voie de deux mécaniques combinées permettant d'atteindre 50 %), le «50 % d'économies» est ici un bénéfice abstrait.







Réinventer (d'urgence) la promo

5 Réduire le nombre de produits porteurs d'une « mécanique promo »





Par principe, une mécanique promotionnelle (BA, lot virtuel, gratuité ou combinaison de plusieurs) est plutôt un frein à la compréhension immédiate qu'un accélérateur. Aussi, la réduction du nombre de produits porteurs est un objectif en soit, d'autant plus que rien ou presque ne les y contraint désormais. Quel intérêt pour Leclerc (à gauche) d'utiliser la mécanique «ticket» sur du textile. Aucun, surtout quand il s'agit de sa marque propre...
Pour ceux qui doutent encore de l'intérêt de réduire les mécaniques promo, livrez-vous à cet exercice : observez les trois offres Nutella, toutes trois valables actuellement chez Carrefour, Super U et Leclerc. Laquelle est la plus impactante ? Carrefour où le pot revient à 2,18 € pour l'achat de trois unités ? Super U où les trois pots sont affichés à 6,44 € ? Leclerc où le pot unitaire est affiché à 1,97 € ?

6 Limiter les mécaniques promo à une par OP ou par produit





Limiter à une le nombre de mécanique promo par OP ou sur chaque produit a un avantage évident : faciliter la compréhension de l'offre. Exemple avec cette double page d'un tract Cora. Où est le véritable impact pour le client avec : du lot virtuel, du point, de la gratuité, du bon d'achat (Eurocora) et toutes les combinaisons possibles de ces 4 mécaniques ? Incompréhensible...
Pour ceux qui doutent encore de l'intérêt de limiter à une mécanique promo par produit, livrez-vous à cet exercice : observez les trois offres Tuc chez Leclerc, proposées chaque mois de janvier depuis trois ans. Question : quelle est l'offre la plus intéressante des trois. Impossible de l'affirmer immédiatement. Preuve qu'aucune des offres n'est réellement explicite. A présent, imaginez un prix net pour chacune des trois offres et reposez-vous la question.





7 Soigner l'éxecution en magasin







Dans la vie d'un magasin, une promo est un temps fort, pas une banalité (dans ce cas, pourquoi en faire ?). La promotion doit donc être puissamment et clairement relayée, faute de quoi elle est, par principe, inefficace. En la matière les pistes de progrès sont nombreuses :

> **Massifier les produits** promotionnés et donc éliminer les TG multi-produits, (contre exemple : photo A)
> **Massifier l'affichage du prix** proportionnellement à la massification produit (contre-ex : photo B avec 4 palettes au sol et une étiquette de type fond de rayon)
> **S'assurer de la cohérence du message** adressé au consommateur (contre-ex : photo C avec 2 prix promo différents et 2 mécaniques)

L'initiative à suivre : Leclerc

C'est potentiellement un big-bang promotionnel que Leclerc a initié la semaine dernière : transférer en remise immédiate (donc en prix net pour le client) les avantages précédemment proposés en remise différée via le «Ticket».
En 2006 déjà, Leclerc avait tenté ce même pari, mais sans grande pédagogie (et sans grand succès). Cette fois-ci, Leclerc passe par l'étape de la remise visible, donc perceptible. **L'objectif à terme apparaît clair :** afficher des prix nets notablement plus bas que les enseignes qui n'auront pas osé abandonner les mécaniques alambiquées.



Janvier 2009



Février 2009

VIENT DE PARAÎTRE



COLLECTION «LES CAHIERS DU COMMERCE, »

Tome 1 : Image-prix mode d'emploi, par Frank Rosenthal





Comment construire et entretenir son image-prix ?

Un cahier pratique de 60 pages, largement illustré livré avec un CD de 86 slides pour approfondir

LES CAHIERS DU COMMERCE
Image-Prix, mode d'emploi
LIvret 60 pages et CD : 25 euros
Achat en ligne sur **www.olivier-dauvers.a3w.fr**
ou en commandant à **odauvers@wanadoo.fr**
Contact : Frank Rosenthal 06 14 41 93 36
Sur l'auteur : www.frank-rosenthal.com

Le contenu des 2 supports :

L'image-prix, **l'enjeu du commerce**, les principales définitions

6 questions essentielles pour bien comprendre l'image-prix. Notamment :
Pourquoi une telle différence entre prix perçus et prix réels ?
Pourquoi, l'image-prix est-elle si importante dans la performance des enseignes ?

Les clés de l'image-prix : les 14 « C » sur les registres de l'état d'esprit, des moyens et des buts recherchés

Les 6 leviers prioritaires pour agir et optimiser son image prix, une centaine d'exemples sont développés

4 business cases : Colruyt, Kaufland, Maxi et Ikea ainsi que des focus sur M Preis, Albert Heijn, Jumbo, Migros et Vente-Privée

Les tops et flops de l'image-prix

Exercice : **comment mesurer et évaluer son image-prix ?**